



DIGITAL STORYTELLING E COMPETENZE IMPRENDITORIALI: ANALISI DI BUONE PRATICHE DI FORMAZIONE ALL'IMPRENDITORIALITÀ.

ELISABETTA DE MARCO
Università del Salento
elisabetta.lucia.demarco@unisalento.it

Abstract

The paper focuses on the relationship between entrepreneurship education and digital storytelling. Recent reviews show the frequent recourse to innovative teaching and learning methods in entrepreneurship education. The contribution focuses on digital storytelling, an intersubjective device that emphasizes the social and cultural process of learning, the interaction between students and digital narrative tools. The contribution recognizes some best entrepreneurship educational practices that involve the use of narrative strategies and digital environments (digital storytelling) for learning entrepreneurial skills.

Keywords: *entrepreneurship, digital storytelling entrepreneurship education*

Sunto

Il contributo si focalizza sul nesso tra educazione all'imprenditorialità e digital storytelling. Recenti revisioni registrano un frequente ricorso a metodi e tecniche di insegnamento e di apprendimento innovativi nell'educazione all'imprenditorialità. Il contributo si sofferma sul digital storytelling, dispositivo didattico intersoggettivo in cui l'apprendimento è inteso come processo sociale e culturale che prende forma dall'interazione tra i soggetti che apprendono e gli strumenti narrativi digitali utilizzati. Il contributo identifica e analizza alcune buone pratiche di formazione all'imprenditorialità che prevedono l'uso di strategie didattiche narrative e di ambienti digitali (digital storytelling) per l'apprendimento di competenze imprenditoriali.

Parole chiave: *imprenditorialità, digital storytelling, educazione all'imprenditorialità*

Alle origini dell'educazione all'imprenditorialità.

L'educazione all'imprenditorialità è un campo multidisciplinare di ricerca relativamente "giovane". Il primo corso di imprenditoria *Management of the New Enterprises* è organizzato da Myles Mace nel febbraio del 1947 presso l'Harvard Business School negli Stati Uniti ed è frequentato da 188 studenti del secondo anno dell'MBA¹. Nel primo

¹ *Master in Business Administration* (MBA). All'inizio del secolo scorso due università americane, Dartmouth College e Harvard University, fondano rispettivamente nel 1900 e nel 1908, il primo *Master in Business Administration*, un percorso formativo post laurea per apprendere la professione del manager, che già da allora rappresentava il principale mercato di sbocco di gran parte dei laureati universitari, indipendentemente dalla disciplina di specializzazione. In Europa il prodotto sbarca tra gli anni Sessanta e Settanta con le scuole Insead e London Business School, ma si consolida soprattutto negli anni Settanta. In Italia il primo MBA nasce nel 1975 presso Bocconi School of Management. Negli anni Ottanta si afferma la globalizzazione dell'economia e delle prime grandi multinazionali che rendono l'MBA un punto di riferimento per laureati già in carriera anche in Europa e in tutto il resto del mondo.

trimestre del 2020 è possibile frequentare 375² MOOCs dedicati all' imprenditorialità erogati dalle più importanti piattaforme di corsi massivi aperti e gratuiti che registrano un numero elevatissimo di utenti³. Alcuni ricercatori, già dagli anni 2000, registrano un aumento esponenziale dei corsi sull'imprenditorialità e ammettono l'impossibilità fornire una stima numerica precisa e una panoramica completa sulle tipologie di programmi di educazione all'imprenditorialità esistenti (Charney, Libecap, 2000). Nel decennio 2000-2010 l'interesse per l'educazione all'imprenditorialità aumenta in modo progressivo sostenuto da nuova consapevolezza socio-politica sull'importanza dell'imprenditorialità come fattore di sviluppo economico. I responsabili delle politiche pubbliche, in quegli anni, riconoscono l'importanza dell'imprenditorialità nello sviluppo dell'infrastruttura socio-economica dei paesi (Fayolle et al., 2008; Mwasalwiba, 2010). Nel 2006 la Commissione europea inserisce la competenza *Senso di iniziativa e di imprenditorialità* nella *Raccomandazione sulle competenze chiave per l'educazione permanente* che nella versione del 2018 assume la definizione di *Competenza imprenditoriale*. La Commissione europea con il documento *Entrepreneurship in Higher Education* (2008) raccomanda che l'imprenditorialità diventi parte integrante della formazione universitaria. Negli stessi anni si assiste all'aumento dei centri di ricerca (e di ricerche) dedicati all'imprenditorialità (Klandt, 2004) e alla crescita della domanda di formazione imprenditoriale alimentata dai dibattiti politici e dalle crescenti esigenze produttive.

Revisioni sull'educazione all'imprenditorialità.

Per tracciare lo stato dell'arte sull'educazione all'imprenditorialità è utile recuperare alcune sintesi di ricerche condotte negli ultimi tre decenni. I pionieri delle revisioni nel campo dell' *Entrepreneurship Education and Training* (EET) (Dainow, 1986; Gorman et al., 1997) registrano un aumento significativo di ricerche empiriche sull'educazione all'imprenditorialità nel decennio 1985-1995. I ricercatori giungono a conclusioni interessanti per l'epoca: i programmi di educazione imprenditoriale hanno un impatto positivo sullo sviluppo di abilità e di attitudini imprenditoriali "*entrepreneurial attributes and skills can be positively influenced by educational programs*" (Gorman et al., 1997, p. 15) che contribuiscono a migliorare il livello di consapevolezza imprenditoriale dei soggetti.

Le revisioni successive (Dickson et al., 2008; Mwasalwiba, 2010; Martin et al., 2012) confermarono l'esistenza di una correlazione positiva e significativa tra la partecipazione ai programmi e le intenzioni imprenditoriali intese in termine di avvio di nuove attività imprenditoriali (Dickson et al. 2008) o di cambiamento di attività già esistenti (Galloway, Brown, 2002).

Gli autori delle prime revisioni pongono, tra i limiti delle loro analisi, il basso livello di rigore metodologico delle ricerche che compromette la valutazione degli impatti dei programmi di educazione all'imprenditorialità. La letteratura scientifica, fin dagli albori della discussione sull'EET, evidenzia una carenza metodologica nella valutazione dell'efficacia dei programmi, quasi esclusivamente centrata sulla tradizionale cultura del *testing*, con risultati di apprendimento misurati in termini di conoscenze (Pittaway, Edwards, 2012). Il rapporto Eurydice pubblicato nel 2017 conferma una carenza

² Il dato è ottenuto da una ricerca in rete svolta con Class Central, un aggregatore di corsi online che permette di ricercare i corsi per parole chiave. Class Central aggrega principalmente i corsi gratuiti offerti dalle università attraverso le principali piattaforme di *MOOCs*.

³ Il primo corso on line che ha registrato una presenza massiva di utenti è *Introduction to Artificial Intelligence* promosso dall'Università di Stanford con oltre 160.000 partecipanti da 190 paesi. Oggi diversi MOOCs registrano presenze *massive* che secondo una recente ricerca possono variare da 4.500 a oltre 250.000 partecipanti (Jordan, 2014).

metodologica nella valutazione dei risultati di apprendimento dei principali programmi di educazione all'imprenditorialità. Studi meno rigorosi, infatti, tendono a sopravvalutare l'impatto di programmi di educazione all'imprenditorialità in termini di risultati d'apprendimento (Mwasalwiba, 2010; Martin et al. 2012). Altre revisioni si concentrano sull'impatto educativo dell'EET sulla percezione dell'auto-efficacia, sulla desiderabilità percepita di avviare un'impresa e sulla percezione di fattibilità di un progetto (De Tienne, Chandler, 2004). La varietà dei temi affrontati dalla ricerca educativa evidenzia che oggi l'educazione all'imprenditorialità si configura come un campo di ripensamento epistemologico-metodologico della didattica ossia come tentativo di arricchimento del lessico della ricerca pedagogica al fine di annettere costrutti e pratiche didattiche innovative. Infatti l'educazione all'imprenditorialità è un tema di ricerca educativa strettamente correlato ad altri temi di grande attualità pedagogica - la cittadinanza attiva, la comunità, l'*empowerment* comunitario, la cultura del lavoro – accomunati dall'enfasi sui contesti educativi informali, sulle metodologie attive di insegnamento/apprendimento, sui processi di innovazione didattica. L'educazione all'imprenditorialità è un tema di ricerca che interroga le teorie pedagogiche da nuove prospettive e che mette in discussione i tradizionali metodi di insegnamento/apprendimento. Le più recenti meta analisi sull'argomento (Martin et al. 2012; Lorz et al, 2013) registrano un frequente ricorso a metodi e tecniche di insegnamento innovative (Kuratko, 2011). L'educazione all'imprenditorialità è diventato il campo applicativo di metodi didattici attivi. Questa riallocazione si basa su revisioni scientifiche che concordano nell'individuare un tratto ricorrente nell'educazione all'imprenditorialità: l'adozione di approcci pedagogici innovativi e di metodi didattici attivi. In molte ricerche sull'educazione all'imprenditorialità è frequente il ricorso all'apprendimento esperienziale (Kolb, 1984), all'apprendimento situato (Lave e Wenger, 1991), al service learning (Meyers, 1999), all'apprendimento basato su problemi o su progetti (Helle et al., 2006) e all'apprendimento socio-costruttivista (Steffe and Gale, 1995). Negli ultimi anni si registra un aumento di indicazioni, raccomandazioni e linee guida che adottano questi approcci pedagogici⁴.

L' Entrepreneurship Education (EE).

Le politiche europee considerano l'educazione all'imprenditorialità strategica per lo sviluppo futuro e la crescita socio-economica dell'Europa. Il documento *Enterprise and Entrepreneurship Education: Guidance for UK Higher Education Providers* pubblicato dalla Quality Assurance Agency (QAA, 2018) propone una distinzione tra l'educazione all'impresa e l'educazione all'imprenditorialità. Con il termine educazione all'impresa (*enterprise education*) si fa riferimento alle azioni educative che enfatizzano i processi generativi e applicativi delle idee all'interno di situazioni pratiche, progetti o realtà imprenditoriali già esistenti o da creare ⁵. L'educazione all'imprenditorialità (*entrepreneurship*) è il termine più utilizzato nella ricerca (Mwasalwiba, 2010), ed è definito come l'applicazione di comportamenti, competenze e attributi imprenditivi⁶ alla

⁴ Ne sono un esempio: *L'educazione all'imprenditorialità a scuola in Europa* (Eurydice, 2017), *Educazione all'imprenditorialità. Una guida per gli insegnanti* (Commissione Europea, 2014).

⁵ L'imprenditorialità non si riferisce esclusivamente alla creazione di nuove organizzazioni, ma può verificarsi anche nelle organizzazioni esistenti (Shane e Venkataraman, 2007).

⁶ In Italia alcune recenti ricerche (Morselli, 2016; Costa, Strano, 2017) per restringere ulteriormente l'attenzione sui processi di insegnamento/apprendimento e quindi sui processi educativi distinguono l'imprenditorialità dall'imprenditività. Gli aspetti prettamente educativi, cioè quelli imprenditivi riguardano lo sviluppo di competenze che possono essere utilizzate in diversi contesti, in scenari d'apprendimento permanente, e per supportare l'individuo a vivere in economie competitive in rapida trasformazione. L'imprenditività promuove la libertà attraverso la partecipazione attiva, incoraggiando l'assunzione di

creazione di valore che può essere economico, sociale e culturale; il fine è, non in modo esclusivo, la creazione d'impresa. L'imprenditorialità si applica sia ai singoli che ai gruppi (team o organizzazioni)⁷ e si riferisce alla creazione di valore nel settore privato, pubblico e nel terzo settore. L'educazione all'imprenditorialità ha come aree di intervento anche l'imprenditoria sociale, l'imprenditoria verde e l'imprenditoria digitale⁸ per incentivare l'educazione alla sostenibilità e lo sviluppo sostenibile⁹. Dall' *Enterprise Education* all' *Entrepreneurship Education* si scorge un allargamento di prospettiva: da un approccio materialistico-economicistico, ereditato dalle prime esperienze di educazione imprenditoriale, in cui l'apprendimento era declinato in termini di sviluppo o di creazione d'impresa funzionale al soddisfacimento delle esigenze di mercato, ad un approccio olistico di sviluppo del potenziale dei soggetti o dei gruppi di soggetti, che oltre a generare idee e tradurle in imprese, sviluppano una nuova consapevolezza di sé stessi (aspetti emotivi, cognitivi) e sperimentano nuove modalità di interpretare e di interagire con il mondo (aspetti sociali, culturali e pratici). In altre parole si supera l'idea di educazione orientata allo sviluppo di attitudini e di capacità funzionali all'avvio e alla gestione di un'impresa, per porre l'enfasi sull'imprenditorialità – e su altre competenze trasversali – considerate leve per l'emancipazione dei soggetti in vista dell'esercizio attivo della cittadinanza.

La definizione “ristretta” di imprenditorialità, si identifica con le capacità dei soggetti di individuare opportunità, di sviluppare e gestire business, di lavorare in autonomia, di riconoscere condizioni di crescita economica (l'essere *imprenditore*) (Fayolle e Gailly, 2008; Mahieu, 2006; QAA, 2018). Secondo una definizione più ampia, l'imprenditorialità coincide con lo sviluppo dei soggetti, della creatività, dell'autosufficienza, dell'iniziativa, dell'orientamento all'azione (l'essere *imprenditoriale*).

L'educazione all'imprenditorialità, oltre che lo sviluppo di attitudini, abilità e conoscenze imprenditoriali, promuove la creazione di “imprese” o di “valore” che non riguarda solo le attività economiche, bensì, in senso più ampio, tutte le aree della vita e della società. L'educazione all'imprenditorialità diviene “apprendimento mediante la creazione di valore” (Lackéus, 2015). In quest'ottica l'apprendimento e la creazione di valore rappresentano due principali aspetti dell'imprenditorialità. La creazione di valore promossa da percorsi di apprendimento attivanti e da strategie di insegnamento in grado di migliorare la capacità di agire dei soggetti in un'ottica politico-emancipatoria. Bruyat e Julien (2001) adottano un approccio costruttivista e propongono una definizione che incorpora non solo l'imprenditore, ma anche il modo di creare valore, l'ambiente in cui si svolge, il processo imprenditoriale stesso e le relazioni costruite nel tempo. Secondo gli autori l'imprenditorialità riguarda il cambiamento che il soggetto sperimenta interagendo con l'ambiente per apprendere come intervenire e cambiare il contesto e per attivare processi di creazione di valore attraverso le sue azioni. Dall'adozione di un approccio all'“apprendimento mediante la creazione di valore” (Lackéus, 2015) deriva la progettazione

responsabilità e la cittadinanza attiva, e stabilendo il diritto di aprirsi la propria attività. In altri termini, l'imprenditorialità è un processo volto allo sviluppo di abilità personali in prospettiva di apprendimento permanente, che si fonda su approcci creativi e innovativi e prevede un apprendimento generato dall'esperienza; l'educazione all'imprenditorialità invece ha come fine la creazione, la crescita e l'organizzazione di impresa.

⁷ Ricerche recenti hanno anche dimostrato che la maggior parte delle aziende di successo sono avviate da team anziché da imprenditori individuali (Beckman, 2006, Klotz et al., 2014).

⁸ “*Social entrepreneurship* is where entrepreneurial ventures are driven by solving social or cultural issues, as opposed to financial gain or profit. *Green entrepreneurship* is where environmental problems are explored to result in a net positive impact on the natural environment using sustainable processes. *Digital entrepreneurship* is where digital products and services that are created are marketed, delivered and supported online.” (QAA, *Enterprise and Entrepreneurship Education*, 2018, p. 8).

⁹ Quality Assurance Agency (2014); UNESCO (2017).

di interventi educativi orientati alla creazione di valore per sé e per gli altri. L'educazione all'imprenditorialità si allarga verso una prospettiva di sviluppo umano secondo il *capability approach* (Sen, 2000; Morselli, 2016). Appoggiandosi all'approccio basato sulla capacitazione, Nussbaum (2000) sottolinea l'importanza cruciale delle istituzioni di *governance* nel fornire opportunità che danno agli individui la capacità di agire. Rileggendo la competenza imprenditoriale nell'ottica della capacitazione, le prestazioni dei soggetti dipendono dall'interazione di conoscenze e abilità, valori e fattori motivazionali e di opportunità reali. L'interrelazione di queste dimensioni influenza il comportamento soggettivo. L'imprenditorialità diventa una "competenza ad agire" nei vari contesti di vita (Alessandrini, 2014; Costa, 2014). Non si tratta quindi di agire su comportamenti "vincenti" al fine di soddisfare esigenze esterne ma di promuovere un percorso di progressiva consapevolezza di sé stessi in quanto soggetti capaci di generare idee in risposta a bisogni identificabili a partire da una conoscenza approfondita della realtà locale e trans-locale.

L'imprenditorialità non è il risultato meccanico ed esclusivo di un processo di progressiva consapevolezza dei singoli ma è espressione dei processi sociali, dei fattori contestuali e delle opportunità reali che influenzano la capacità imprenditoriale dei singoli. Il *capability approach* fornisce il quadro teorico con cui analizzare la competenza imprenditoriale, andando oltre la semplice performance, verso una riflessione sui fattori contestuali che permettono o negano l'espressione della competenza imprenditoriale. Quando il soggetto ha acquisito una maggiore consapevolezza dei fattori che vincolano l'azione alla realizzazione personale, come progettualità e *vision* personale, allora può esprimere appieno la propria competenza di imprenditorialità, nel proprio contesto, secondo quei fattori contestuali che incoraggiano o limitano la propria azione imprenditoriale (Costa, De Wall, 2018). Adottando un approccio alla capacitazione, si afferma una visione formativa all'imprenditorialità come occasione per sviluppare la persona, cioè per promuovere la capacità di orientarsi e di compiere scelte autonome (Costa, 2018); per arrivare alla consapevolezza di sé e delle proprie possibilità.

Gli studi condotti dal *Global Entrepreneurship Monitor (GEM)*¹⁰ dimostrano con dati scientifici che due elementi incidono sull'imprenditorialità: il comportamento e le attitudini imprenditoriali dei singoli e il valore sociale attribuito all'imprenditorialità dal contesto. Nei vari rapporti annuali¹¹, GEM sottopone a valutazione scientifica le

¹⁰ Il progetto di ricerca *Global Entrepreneurship Monitor (GEM)* fornisce una valutazione annuale del livello nazionale di attività imprenditoriale dei diversi paesi del mondo. Le pubblicazioni del progetto analizzano le dinamiche imprenditoriali che caratterizzano i principali paesi del mondo. GEM è riconosciuto come punto di riferimento per il mondo dell'impresa e della ricerca accademica, ma anche un utile strumento di policy per i governi.

¹¹ In Italia i risultati più aggiornati dell'indagine GEM, curati dal team GEM Italia, sono pubblicati nel *Global Entrepreneurship Monitor Italia* (2018) e forniscono un quadro interessante della situazione imprenditoriale italiana. L'Italia è caratterizzata da un'elevata discrepanza fra l'intenzione imprenditoriale (cioè l'interesse verso l'attività imprenditoriale) e la propensione imprenditoriale (cioè l'effettiva messa in atto di tale intenzione). Se consideriamo i dati relativi al 2017 (non dissimili da quelli degli anni precedenti) emerge come nel caso dell'intenzione imprenditoriale non vi siano differenze significative fra Italia e la media europea, mentre nel caso dell'effettiva attivazione il valore italiano è poco oltre la metà di quello medio europeo. L'indagine GEM rileva alcuni fattori soggettivi che consentono di spiegare la discrepanza fra intenzione e propensione imprenditoriale. Questi fattori riguardano: 1. la percezione relativa alla presenza di opportunità imprenditoriali; 2. la paura di fallire; 3. la percezione dell'adeguatezza delle capacità possedute al fine di avviare una nuova iniziativa imprenditoriale. Per tutti e tre questi elementi si rileva una significativa differenza fra il nostro paese e la media europea. In particolare, è più bassa fra gli italiani la percezione della presenza di opportunità per avviare un'attività imprenditoriale ed è significativamente più bassa anche la percentuale di chi ritiene di avere le capacità necessarie ad avviare un'impresa. A questi due elementi di scoraggiamento all'attività imprenditoriale si aggiunge il fatto che nel nostro paese è decisamente più elevata la paura di fallire. Questi tre aspetti sono fra loro correlati. La paura di fallire è maggiore se non si ritiene di avere capacità e competenze sufficienti all'avvio di un'attività imprenditoriale.

caratteristiche individuali, come l'intenzione di avviare un'impresa e la percezione delle opportunità e delle proprie capacità, con il valore sociale dell'imprenditorialità attribuito dal contesto. Nelle economie incentrate sui fattori produttivi e sull'efficienza (*efficiency-driven*), le persone attribuiscono più valore all'imprenditorialità rispetto a quanto non avvenga in quelle basate sull'innovazione (*innovation-driven*). Per quanto concerne il valore sociale dell'imprenditorialità, nella comparazione dei dati relativi alle caratteristiche individuali, è fondamentale considerare il contesto. Persone che operano in economie differenti avranno, infatti, percezioni diverse. La dimensione individuale, ossia l'intenzione di avviare un'impresa e la percezione delle opportunità e delle proprie capacità, e la dimensione sociale intesa come valore sociale attribuito all'imprenditoria sono correlate. Un ambito in cui l'educazione all'imprenditorialità potrebbe esercitare un'influenza, è quello relativo agli atteggiamenti diffusi nei confronti dell'imprenditorialità e al modo in cui essa viene percepita (Eurydice, 2018). L'educazione all'imprenditorialità appare pertanto l'unico elemento che, contribuendo allo sviluppo di competenze potrebbe incidere sul valore sociale attribuito all'imprenditoria attraverso la messa in discussione e la riflessione critica dei presupposti culturali su cui si fonda quella specifica cultura imprenditoriale. Agendo sulla leva della formazione¹² si può accelerare il processo di cambiamento della cultura imprenditoriale.

L'approccio pedagogico del “costruire storie”.

Numerose ricerche qualitative insistono sul valore pedagogico dell'uso di storie per migliorare le percezioni verso l'imprenditorialità dei soggetti. Fellnhöfer (2017) sostiene che le narrazioni digitali utilizzate nei percorsi di educazione supportano il cambiamento di atteggiamento verso l'imprenditorialità. Nella ricerca si ipotizza che un insegnamento orientato a far produrre storie imprenditoriali costituisce uno strumento appropriato per influenzare in modo positivo le percezioni degli studenti sull'imprenditorialità. Si ipotizza che gli interventi educativi che lavorano sulle “percezioni”, in vista della produzione di narrazioni digitali, rafforzino il senso di autoefficacia¹³ imprenditoriale dei soggetti. La percezione e la consapevolezza delle opportunità presenti in un territorio costituiscono due indicatori chiave nell'educazione all'imprenditorialità (Krueger et al., 2000; Shapero e Sokol, 1982). L'imprenditorialità è legata all'esplorazione e allo sfruttamento delle opportunità (De Carolis e Saporito, 2006) che costituiscono i presupposti alla realizzazione di imprese di successo (Sharma e Salvato, 2011; Gaimon e Bailey, 2013). Il “percepito” influisce sulla desiderabilità e di conseguenza sulla fattibilità delle azioni imprenditoriali. L'approccio narrativo rappresenta uno strumento utile per “ordinare” e “fare” significato sui dati della percezione.

Negli ultimi dieci anni è cresciuta la consapevolezza – nella comunità scientifica e nel mondo dell'educazione e della formazione – di quanto sia importante per le persone il pensiero narrativo come modalità cognitiva peculiare definita come differente e complementare rispetto al pensiero paradigmatico (Bruner, 1996; Demetrio, 2012). “Anche la nostra esperienza immediata, quello che ci è successo ieri o l'altro ieri, la

¹² Nei paesi avanzati vi è, in generale, una relazione positiva fra grado di istruzione e propensione imprenditoriale. I livelli di istruzione determinano la capacità di percepire opportunità nel contesto ambientale e le competenze necessarie all'avvio di un'attività imprenditoriale. L'Italia ha avviato negli ultimi anni diverse iniziative in questo ambito. Tuttavia è ancora assente un quadro sistematico volto a modificare in modo significativo i metodi di insegnamento e i curricula in funzione di un'efficace attività di formazione all'imprenditorialità.

¹³ L'autoefficacia si riferisce alle convinzioni circa le proprie capacità di organizzare ed eseguire le sequenze di azioni necessarie per produrre determinati risultati (Bandura, 1997). L'autoefficacia percepita è la stima che un soggetto possiede riguardo alle proprie capacità di attivare risorse cognitive e comportamentali atte a ottenere i risultati attesi e alle proprie capacità di agire con successo.

esprimiamo sotto forma di racconto. Cosa ancora più significativa, rappresentiamo la nostra vita (a noi stessi e agli altri) sotto forma di narrazione.” (Bruner, 1996, p. 53). Il pensiero fa uso di storie; è una modalità che utilizziamo per dare significato e senso logico all’esperienza. Con il pensiero narrativo (o il pensare attraverso le storie) i soggetti riescono a dare un senso a ciò che fanno ed hanno fatto, ad attribuire intenzioni a sé ed agli altri, a immaginare il futuro, a mettere ordine nel presente, a comunicare la propria esperienza ed attribuirvi un senso ed un significato (Jedlowski, 2000). Attraverso il pensiero narrativo è possibile dare una struttura alla confusa realtà in cui viviamo (Batini, 2010). La competenza narrativa come capacità di legare, dare ordine e dunque dotare di senso. Dotare di senso è una questione semiotica e, quindi, una delle fondamentali funzioni della narrativa è la semiotizzazione dell’esperienza (Ferraro, 2018). Il “costruire storie” non significa soltanto “raccontare storie” ma agire in modo da trasformare le percezioni delle capacità imprenditoriali dei soggetti in chiave emancipativa per renderli protagonisti della scena non soltanto economica ma anche socio-culturale. Utilizzare consapevolmente le narrazioni per sviluppare competenze narrative nei soggetti significa aumentarne la capacità di esercitare un controllo sulla propria vita, incrementare i livelli di autonomia e di decisionalità. Attraverso le narrazioni è possibile aumentare il potere delle persone (Batini, 2010). Educare i soggetti all’imprenditorialità significa trasferire competenze di autorientamento affinché possano migliorare la percezione di sé stessi, diventare capaci di assumere decisioni e di costruire piani di azione.

Digital storytelling e “competenza all’imprenditorialità”.

In questa prospettiva, la “competenza all’imprenditorialità”, diviene dunque “capacità di realizzare quelle trame di possibilità che consentono di connettere, durante l’azione, i nuovi significati che emergono dall’azione di disoccultamento, interrogazione, di ricombinazione delle esperienze lavorative e sociali” (Costa, 2016). L’azione di “disvelamento di trame” narrative su cui si fonda la nostra percezione di “esseri imprenditivi” può diventare oggetto di apprendimento attraverso metodologie didattiche che facilitano la manipolazione, la negoziazione e la costruzione di regole e strutture narrative. Il *digital storytelling* è una metodologia didattica che facilita l’acquisizione di competenze narrative attraverso il riconoscimento di strutture narrative dei contenuti fruiti e/o prodotti. La ricomposizione semiotica di “frammenti” digitali (video, immagini, audio) attraverso l’uso di *tools* multimediali (applicazioni, software, strumenti on line) che avviene in team di lavoro facilita la riflessione sui nessi, le associazioni, i legami tra i contenuti e i significati e la negoziazione delle regole semiotiche. Per promuovere processi riflessivi che mirano ad un miglioramento della consapevolezza del sé e degli altri è sempre necessario un dispositivo intersoggettivo (Colazzo, Manfreda, 2019). Da qui il recupero della narrazione (*storytelling*) quale dispositivo in cui “le proprietà trasformative, emancipatorie, esperienziali riconosciute alla narrazione non [stanno] nel potere catartico e taumaturgico della storia in sé, piuttosto nella natura dialogica della storia raccontata ad un altro, co-narratore e dunque co-produttore di significati (Montesarchio, Venuleo, 2006).

Il *digital storytelling* è un dispositivo didattico intersoggettivo che enfatizza l’apprendimento inteso come processo sociale e culturale che prende forma dall’interazione tra i soggetti che apprendono e gli strumenti materiali e psicologici utilizzati. L’azione pedagogica del “costruire storie” si centra sull’interazione intenzionale e dinamica tra soggetti che ricevono e restituiscono storie attraverso feedback ricorsivi (soggetti/comunità). Inoltre la costruzione di storie fa ricorso alle

esperienze e attiva processi di apprendimento situati in una comunità di soggetti che apprendono. La costruzione, la de-costruzione e la ri-costruzione di storie (anche digitali), nonché la negoziazione di adeguati comportamenti sociali sollecitati dai continui *feedback* ricevuti dal gruppo e dai facilitatori, consentono agli studenti di esercitare ed incrementare varie e complesse abilità sociali, emotive e cognitive. Il *digital storytelling* rientra tra le metodologie attive volte allo sviluppo di un'azione sociale e culturale di promozione umana e collettiva e, quindi, alla promozione di *empowerment* soggettivo come tessuto connettivo di *empowerment* collettivo (Petrucchio, De Rossi, 2013).

Condividere le storie, inoltre, promuove l'assunzione di nuove prospettive e facilita la comprensione del tema in vista di un suo possibile collegamento a fenomeni più generali. Per fenomeni complessi, come ad esempio il cambiamento climatico globale, l'impatto ambientale dei processi produttivi, l'educazione allo sviluppo sostenibile, l'occupabilità e la qualità della vita della *green generation* la narrazione può assumere un ruolo centrale nello stabilire nessi, legami, rapporti di forza/debolezza e priorità di sviluppo. In questi settori di studio in cui il ruolo dell'azione individuale assume un carattere strategico in vista del rinnovamento organizzativo, la narrazione può facilitare una comprensione più profonda e dare potere (*empowerment*) ai soggetti in formazione al fine di migliorare, attraverso processi riflessivi, la consapevolezza e le competenze critiche rispetto a questi temi. Il documento *Humanistic Futures of Learning* (UNESCO, 2020) individua il potenziale dell'educazione nel processo di socializzazione per costruire società eque e sostenibili e propone lo *storytelling* come modello metodologico per promuovere pensiero ibrido e culture "meticciate" in grado di leggere e interpretare le sfide locali in un'ottica globale. Questo approccio mira a favorire una generazione futura consapevole del bisogno vitale di sostenibilità planetaria e focalizzata sulla risoluzione delle sfide globali.

Buone pratiche di formazione all'imprenditorialità.

Italia

In Italia, a Parma, il progetto Erasmus+ **FASTEST**.¹⁴ finanziato dalla Commissione Europea è dedicato allo sviluppo di abilità imprenditoriali di studenti VET (istruzione e formazione professionale) del settore agroalimentare, attraverso attività di storytelling digitale. Gli studenti delle scuole tecniche di indirizzo agroindustriale hanno prodotto otto ipervideo navigabili e cliccabili che raccontano le storie imprenditoriali di successo di aziende locali del settore FDMP (*Food and Drink Manufacturing and Processing*). Il progetto si pone non solo l'obiettivo di rafforzare le competenze digitali dei ragazzi, ma soprattutto quello di avvicinarli al mondo delle imprese locali e di stimolarli ad intraprendere azioni imprenditoriali nel settore dell'agroindustria. In questo progetto si coniugano il tema dell'innovazione e con quell'educazione imprenditoriale legata ai saperi tradizionali del settore agroalimentare che rendono il territorio parmigiano un importante comparto economico a livello nazionale ed europeo. Si valorizza la "narrazione" come strumento formativo per sostenere lo sviluppo di una nuova classe imprenditoriale. Nell'ambito del progetto sono organizzati conferenze, workshop e occasioni di confronto sul valore educativo dello storytelling, sull'arte del raccontare e del trasmettere valori e sul profilo del giovane imprenditore.

¹⁴ **FASTEST** *Food and Agroindustrial Schools Toward Entrepreneurship by Storytelling & Digital Technology*
<https://www.fastesteu.com/it/>

A Empoli, progetto **DIST**¹⁵ finanziato dal programma Erasmus+, promuove l'uso innovativo dello storytelling digitale per diffondere il senso di iniziativa e d'imprenditorialità tra i disoccupati, per supportare gli aspiranti imprenditori a tradurre le loro idee in azioni e per sostenere gli imprenditori in progetti imprenditoriali già in corso. Il progetto DIST mira a promuovere l'educazione all'imprenditorialità attraverso una specifica metodologia e di una serie di strumenti educativi basati sul *digital storytelling*. I prodotti realizzati dal progetto¹⁶ sono interessanti e variegati:

- 60 video-interviste ai giovani imprenditori, per ogni paese partner;
- una "Guida allo Storytelling per la Formazione" destinata ai docenti;
- un corso in modalità *blended* sullo sviluppo dell'imprenditorialità rivolto ad aspiranti imprenditori o imprenditori, basato sui contenuti della guida e sui video prodotti;
- un corso online per i formatori di agenzie formative (VET) per lo sviluppo del senso di iniziativa e dell'imprenditorialità.

Europa

L'obiettivo del progetto **Canvas**¹⁷ finanziato dal programma Erasmus+ è lo sviluppo delle competenze imprenditoriali per adulti disoccupati provenienti da aree rurali e svantaggiate. Il progetto sviluppa contenuti di apprendimento e utilizza strumenti digitali, per favorire l'acquisizione di capacità imprenditoriali di adulti svantaggiati attraverso lo storytelling digitale e l'esplorazione narrativa del modello di business degli imprenditori rurali locali. I prodotti del progetto¹⁸ sono:

- galleria di video sui principali modelli di business di alcuni imprenditori rurali in Europa;
- linee guida per la progettazione di attività di formazione per le imprese innovative locali;
- individuazione di modelli pedagogici di riferimento per l'educazione della classe imprenditoriale rurale;
- organizzazione e sviluppo di un ambiente digitale di apprendimento per imprenditori, start-up e adulti disoccupati residenti in aree rurali geograficamente svantaggiate favorendo processi di inclusione sociale.

Live Canvas è un prodotto visivo educativo molto interessante che rielabora le conoscenze sulla modellizzazione aziendale, sottoforma di storie, utilizzando la tecnica del *digital storytelling*. Le storie realizzate (**Live Canvas Stories**¹⁹) sono materiali di apprendimento co-prodotti dai partner di progetto. Il progetto elabora le storie delle piccole imprese rurali sulla base di un modello narrativo: dalla creazione, al lavoro quotidiano, alle sfide da affrontare, fino ai fattori chiave del successo dell'impresa. Ogni storia digitale è arricchita da alcune sezioni di approfondimento a blocchi (fig.2) fruibili in simultanea con il video che accompagna la fruizione del video (fig.1).

¹⁵ **DIST** *Digital Storytelling for Spreading and Promoting Entrepreneurship*
<http://www.distproject.eu/it/>

¹⁶ I prodotti sono fruibili dal sito del progetto.

¹⁷ **CANVAS** *Bridging digital storytelling and business modelling for developing entrepreneurship training for adults from rural and isolated areas*
<http://live-canvas.eu/en>

¹⁸ I prodotti sono fruibili dal sito del progetto.

¹⁹ <http://neo-media.org/livecanvas/en/livecanvasstories>

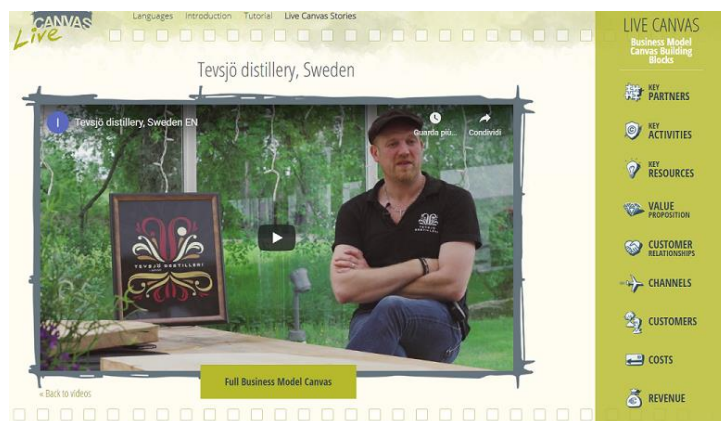


Fig. 1 Esempio di video da Lives Canvas Stories. Modello a blocchi



Fig. 2 Esempio di un blocco di informazioni

Gli approfondimenti vengono visualizzati simultaneamente al video per massimizzare la comprensione e la memorizzazione. Inoltre è possibile visualizzare il modello completo di business dell'azienda da "Full Business Model Canvas" (fig. 3).



Fig. 3 Full Business Model Canvas

I video sono utilizzati per estrarre informazioni sul modello di business delle imprese e per sviluppare nuovi modelli di Business (chiamati Canvas) in modo semplice e comprensibile.

I video sui modelli di business dell'Europa rurale sono:

- materiali co-prodotti dai vari partner di progetto come risultato di percorsi di apprendimento non formale;
- materiali di studio per la formazione dei futuri imprenditori rurali;
- modelli narrativi per semplificare e comprendere le strutture e le pratiche aziendali, per esplorare modelli commerciali esistenti e per sviluppare piani aziendali innovativi.

Un altro prodotto realizzato dal progetto è uno spazio digitale di apprendimento **Live Canvas Learning Area**²⁰ liberamente fruibile organizzato in blocchi di contenuto (fig. 4) e finestre di approfondimento (fig. 5).

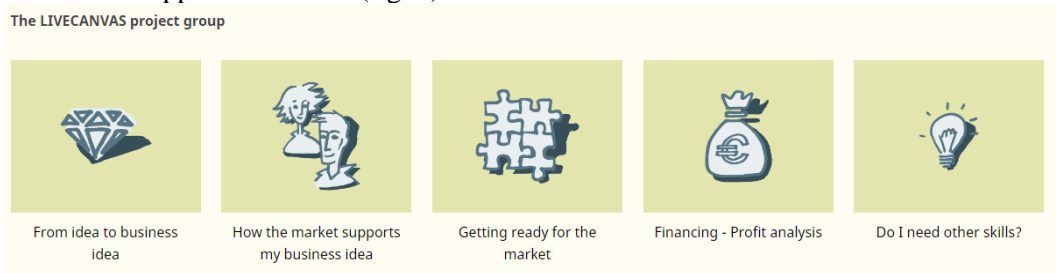


Fig. 4 Blocchi di contenuti d'apprendimento



Fig. 5 Contenuti di approfondimento

Il progetto **Youth Start – Entrepreneurial Challenges**²¹ finanziato dal programma Erasmus+ è uno dei più importanti progetti europei che coniuga l'educazione all'imprenditorialità con le politiche pubbliche basate sull'evidenza. Il programma adotta un metodo sperimentale per l'efficacia degli interventi di educazione all'imprenditorialità da realizzare in alcune scuole europee. L'approccio educativo orientato alla pratica e incentrato sullo studente è costruito per favorire le competenze chiave nei giovani, in particolare quelle imprenditoriali, con l'obiettivo di migliorare le loro possibilità di inserimento nel mercato del lavoro e di ampliare le loro prospettive di vita. Il programma adotta una metodologia di apprendimento basata sulle sfide (*challenges*) e un approccio interdisciplinare flessibile e trasversale. Il progetto è rivolto ai docenti e agli studenti delle scuole primarie e secondarie che possono implementare Youth Start a tutte le materie di insegnamento. I prodotti del progetto²² sono:

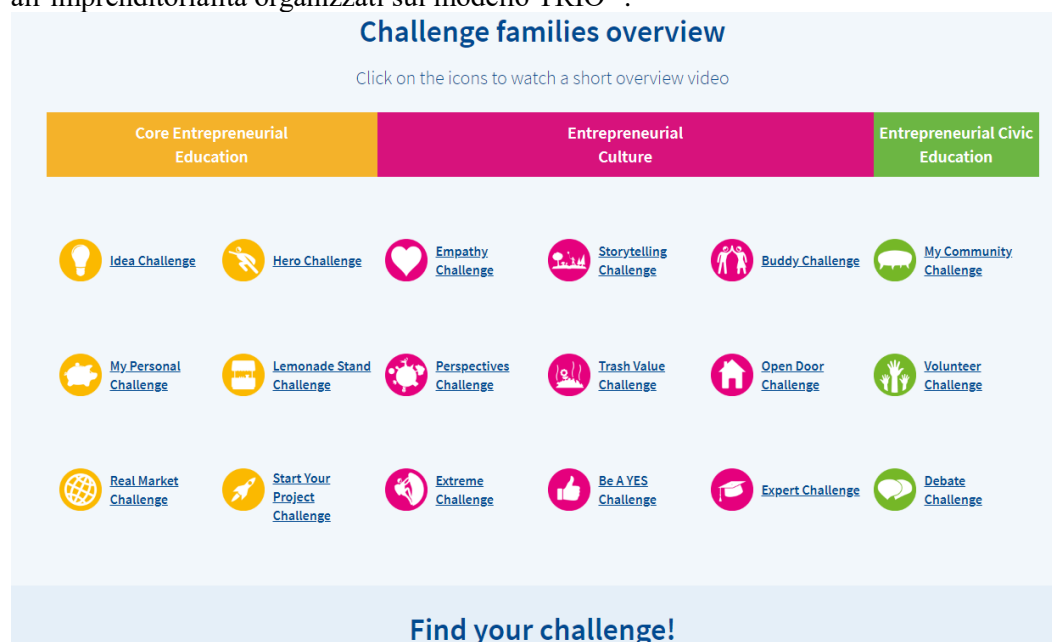
- protocollo sperimentale
- linee guida per implementare il programma nelle scuole
- materiali didattici e di apprendimento per i docenti e per le scuole coinvolte.

²⁰ <http://live-canvas.eu/en/learning-area/list/learning-space>

²¹ **Youth Start – Entrepreneurial Challenges**
<http://youthstartproject.eu/>

²² I prodotti sono fruibili dal sito del progetto.

Il progetto mette a disposizione delle scuole uno spazio digitale **Youth Start**²³ che comprende una galleria di video e di risorse multimediali sul tema dell'educazione all'imprenditorialità organizzati sul modello TRIO²⁴.



Bibliografia

- Alessandrini, G. (2014). Generare Capacità: educazione e giustizia sociale. In G. Alessandrini (Ed.), *La Pedagogia di Martha Nussbaum*. Milano: Franco Angeli.
- Bandura, A. (1997). *Self-Efficacy: The Exercise of Control*. New York: WH Freeman.
- Batini F., Giusti S. (2010). *Imparare dalle narrazioni*. Milano: Unicopli
- Beckman, C. M. (2006). The influence of founding team company affiliations on firm behavior. *Academy of Management Journal*, 49, 741-758.
- Bruner, J. (1996). *The culture of education*, Massachusetts: Harvard University Press. (trad. it. *La cultura dell'educazione. Nuovi orizzonti per la scuola*, Feltrinelli, Torino 2001).
- Bruyat, C. & Julien, P.A. (2001). Defining the field of research in entrepreneurship. *Journal of Business Venturing*, 16, 165-180.
- Charney, A. & Libecap, G. (2000). Impact of Entrepreneurship Education. In A Kauffman Research Series: Kauffman Center for Entrepreneurial Leadership.
- Colazzo, S., Manfreda, A. (2019). *La comunità come risorsa*. Roma: Armando
- Costa, M. (2014). Capacitare l'innovazione sociale. In G. Alessandrini (Ed.), *La Pedagogia di Martha Nussbaum*. Milano: Franco Angeli.
- Costa, M. (2016). *Capacitare l'innovazione. La formatività dell'agire lavorativo*. Milano: FrancoAngeli

²³ <http://www.youthstart.eu/en/>

²⁴ Il Modello TRIO per l'educazione all'imprenditorialità" è un modello austriaco sviluppato dal Centro di promozione EESI (*Entrepreneurship Education for School Innovation*) e finanziato dal Ministero per essere utilizzato nelle scuole, in particolare per la formazione professionale. Tale modello sostiene uno sviluppo graduale delle competenze imprenditoriali. Il modello comprende 3 livelli: il primo livello punta ad acquisire una **conoscenza di base** della formazione imprenditoriale e a familiarizzare con lo sviluppo delle idee e la loro realizzazione pratica; il secondo livello approfondisce la formazione di base attraverso attività più avanzate, cercando di consolidare/promuovere una **cultura imprenditoriale**; mentre il terzo livello intende diffondere una cultura che promuova la maturità, l'autonomia, la responsabilità personale e la solidarietà (**educazione civica e imprenditoriale**). L'obiettivo ultimo è creare una società civile sostenibile e dinamica.

- Costa, M. (2018). Capacitare l'innovazione. La formatività dell'agire generativo. In A. Cipriani, A. Gramolati and G. Mari, *Il lavoro 4.0. La Quarta Rivoluzione industriale e le trasformazioni delle attività lavorative*. Firenze: Firenze University Press.
- Costa, M., De Wall, P. (2018). Capacitare all'imprenditorialità: il progetto REACT (Reinforcing Entrepreneurship in Adults through Communication Technologies). In V. Boo e M. Palumbo (a cura di), *Life Skills e intraprendenza: percorsi formativi*. Firenze: Epale Journal on Adult Learning and Continuing Education
- Costa, M., Strano, A. (2017). Imprenditorialità come leva per il nuovo lavoro. *Formazione & Insegnamento*, XV(1).
- Dainow, R. (1986). Training and education of entrepreneurs: The current state of the literature. *Journal of Small Business and Entrepreneurship* 3:10–23.
- De Carolis, D.M., Saparito, P. (2006). Social capital, cognition, and entrepreneurial opportunities: a theoretical framework. *Entrepreneurship Theory and Practice* 30(1):41–56.
- Demetrio, D. (2012). *Educare è narrare*. Milano: Mimesis Edizioni.
- DeTienne, D., Chandler, G. (2004). Opportunity Identification and Its Role in the Entrepreneurial Classroom: A Pedagogical Approach and Empirical Test. *Academy of Management Learning and Education* 3, 242–257.
- Dickson, P. H., Solomon, G. T. & Weaver, K. M. (2008). Entrepreneurial selection and success: Does education matter? *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 15:239–258.
- Fayolle, A. & Gailly, B. (2008). From craft to science - Teaching models and learning processes in entrepreneurship education. *Journal of European Industrial Training*, 32, 569-593.
- Fellnhöfer, K. (2017). A framework for a teaching toolkit in entrepreneurship education. *Int J. Continuing Engineering Education and Life-Long Learning*, Vol. 27, N. 3, pp.246–261.
- Ferraro, G. (2018). *Teorie della narrazione. Dai racconti tradizionali all'odierno storytelling*. Roma: Carocci editore.
- Flottemesch, K. (2013). Learning through narratives: the impact of digital storytelling on intergenerational relationships. *Academy of Educational Leadership Journal*, 17(3):53–60.
- Gaimon, C., Bailey, J. (2013). Knowledge management for the entrepreneurial venture. *Production and Operations Management* 22(6):1429–1438.
- Galloway, L., Brown, W. (2002). Entrepreneurship education at university: A driver in the creation of high growth firms? *Education + Training* 44:398–405.
- Gorman, G., Hanlon, D. & King, W. (1997). Some research perspectives on entrepreneurship education, Enterprise education and education for small business management: A ten year review. *International Small Business Journal* 15:56–77.
- Haley, U.C.V., Boje D.M. (2014). Storytelling the internationalization of the multinational enterprise. *Journal of International Business Studies* 45(9):1115–1132.
- Iacobucci, D., D'Adda, D., Micozzi, A., Micozzi, F. (2018). *Global autoefficacia*. *Entrepreneurship Monitor Italia – 2018*. Ancona: Fondazione Aristide Merloni e Università Politecnica delle Marche.
- Jedwlosky, P. (2000). *Storie comuni*. Milano: Bruno Mondadori.
- Johansson, A.W. (2004). Narrating the entrepreneur. *International Small Business Journal* 22(3):273–293.
- Jones, C. & English, J. (2004). A contemporary approach to entrepreneurship education. *Education + Training*, 46, 416-423.
- Jordan, K. (2014). Initial trends in enrolment and completion of massive open online courses. *The International Review of Research in Open and Distance Learning*, 15(1).
- Kaminski, M. (2003). Teaching leadership to union women: the use of stories. *Labor Studies Journal* 28(2):67–77.
- Klandt, H. (2004). Entrepreneurship education and research in German-speaking Europe. *Academy of Management Learning & Education* 3:293–301.
- Klotz, A. C., Hmieleski, K. M., Bradley, B. H. & Busenitz, L. W. (2014). New Venture Teams A Review of the Literature and Roadmap for Future Research. *Journal of Management*, 40, 226-255.
- Krueger, N., Reilly, M.D., Carsrud, A.L. (2000). Competing models of entrepreneurial intentions. *Journal of Business Venturing* 15(5):411–432.
- Kuratko, D.F. (2011). Entrepreneurship theory, process, and practice in the 21st century, *International Journal Entrepreneurship and Small Business*, Vol. 13, No. 1, pp.8–17.

- Lackéus, M. (2015). *Entrepreneurship in Education. What, Why, When, How*. Trento, Italy: Background paper for OECD-LEED.
- Lorz, M., Mueller, S., Volery, T. (2013). Entrepreneurship education: a systematic review of the methods in impact studies. *Journal of Enterprising Culture* 21(2):123–151.
- Mahieu, R. (2006). *Agents of change and policies of scale: a policy study of entrepreneurship and enterprise in education*. Doctoral thesis, Umeå Universitet.
- Martin, B., McNally, J. and Kay, M. (2012) Examining the formation of human capital in entrepreneurship: A meta-analysis of entrepreneurship education outcomes. *Journal of Business Venturing*.
- Montesarchio, G., Venuleo, C. (2006). *Narrazione di un iter di gruppo. Intorno alla formazione in psicologia clinica*. Milano: Franco Angeli.
- Morselli, D. (2016). La pedagogia dell'imprenditorialità nell'educazione secondaria. In *Formazione & Insegnamento XIV – 2 – 2016*.
- Mwasalwiba, E. S. (2010). Entrepreneurship education: A review of Its objectives, teaching methods, and impact Indicators. *Education + Training*, 52(1), 20-47.
- Nussbaum, M. (2000). *Women and human development: the capabilities approach*. Cambridge New York: Cambridge University Press.
- Petrucchi, C., De Rossi, M. (2013). *Le narrazioni digitali per l'educazione e la formazione*. Roma: Carocci Editore.
- Pittaway, L., & Edwards, C. (2012). Assessment: Examining Practice in Entrepreneurship Education. *Education and Training*, 54, 778-800.
- Sen, A. (2000). *Freedom, Rationality, and Social Choice: The Arrow Lectures and Other Essays*. Oxford: Oxford University Press.
- Shane, S. & Venkataraman, S. (2007). The Promise of Entrepreneurship as a Field of Research. *Entrepreneurship*. Springer.
- Shapiro, A., Sokol, L. (1982). The social dimensions of entrepreneurship. In: Kent C, Sexton D, Vesper KH, editors. *The Encyclopedia of Entrepreneurship*. Prentice-Hall; Englewood Cliffs, pp. 72–90.
- Sharma, P., Salvato, C. (2011). Commentary: exploiting and exploring new opportunities over life cycle stages of family firms. *Entrepreneurship: Theory and Practice* 35(6):1199–1205.
- Tan, S. S., Ng, C. K. F. (2006). A problem-based learning approach to entrepreneurship education. *Education + Training*, 48, 416-428.
- Watson, T.J., (2001). Beyond managism: negotiated narratives and critical management education in practice. *British Journal of Management* 12(4):385–396.

Normative

- Commissione Europea (2006). *Recommendation of the European Parliament and of the Council of 18 December 2006 on key competences for lifelong learning*.
- Commissione Europea (2008). *European Commission Expert Group: Entrepreneurship in Higher Education, Especially within Non-Business Studies*.
- Commissione Europea (2008). *Expert Group: Entrepreneurship in Higher Education, Especially within Non-Business Studies*.
- Commissione Europea (2012). *Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions. Rethinking Education: Investing in skills for better socio-economic outcomes*.
- Commissione Europea (2013). *Entrepreneurship 2020 Action Plan - Reigniting the Entrepreneurial Spirit in Europe*.
- Commissione Europea (2016). *Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions. A new skills agenda for Europe. Working together to strengthen human capital, employability and competitiveness*.
- Commissione Europea (2016). *EntreComp: The Entrepreneurship Competence Framework*. Luxembourg: Publication Office of the European Union.
- Commissione Europea (2018). *Council Recommendation on Key Competences for Lifelong Learning*.
- Eurydice (2017). *L'educazione all'imprenditorialità a scuola in Europa*
- Commissione Europea (2014). *Educazione all'imprenditorialità. Una guida per gli insegnanti*

OCSE (2018). *The future of education and skills Education 2030*.

Quality Assurance Agency (2014). *Education for sustainable development: Guidance for UK higher education providers*

Quality Assurance Agency (2018). *Enterprise and Entrepreneurship Education: Guidance for UK Higher Education Providers*.

UNESCO (2017). *Education for Sustainable Development Goals: learning objectives*.

UNESCO (2020). *Humanistic Futures of Learning: Perspectives from UNESCO Chairs and UNITWIN Networks*.

LISTER, KATE (2011) *Undress For Success--The Naked Truth About Making Money at Home*, John Wiley & Sons (2009), ISBN 978-0-470-38332-2, su undress4success.com (archiviato dall'url originale il 6 marzo 2011).

DI NICOLA P., RUSSO P., CURTI A. (1998), *Telelavoro tra legge e contratto*, Ediesse, Roma, ISBN 88-230-0333-4

DI NICOLA P. (1999), *Il nuovo manuale del telelavoro*, Seam, Roma, ISBN 88-8179-384-9

JONES E. (2010), *Go Global: How to Take Your Business to the World*, Brightwood Publishing,

Working 5 to 9: How to Start a Successful Business in Your Spare Time, Harriman House 2010

www.telelavoro-italia.com

<http://www.eurofound.europa.eu/it/observatories/eurwork/articles/telework-in-the-netherlands/>

<http://www.lbm-g-worklabs.com/etude-teletravail-coworking-telecentres-telelavoro>